

METERAIL6 企业物流成本初探

1 引言

在企业物流成本是除原材料成本之外最大的成本支出项目，如今的企业物流管理者通过学习、实践和总结，正在探索降低物流成本的途径。普遍的观点认为，国外发达国家物流成本一般控制在总成本的 10% 左右，而我国物流成本一般占总成本的 30%—40%。实践证明：通过有效的物流管理，大幅度降低库存和运输成本，使物流系统的总成本降低 15%—30%，并不是神话。

必须指出的是，物流成本的绝对数值必然是一直上升的。因为，随着企业通过提高物流服务水平来提高市场竞争力的不断追求，必然会对物流系统注入更大的投资，从而提高了物流成本。高的物流成本是高水平的物流服务的保证，这是物流系统效益背反性的体现，企业很难既提高了物流服务水平，同时又降低了物流成本，除非有根本性的技术进步。但是物流成本上升的幅度低于国民经济的增长幅度，所以物流成本占 GDP 的比例是在缩小，从而成为经济效益提高的源泉。

2 物流成本控制的难点

提高企业的物流能力是获得企业在市场中的竞争能力的重要途径。企业的竞争能力最终反映在对市场的把握能力和获得客户持人注意力的能力。这个能力体现在对市场信息的把握程度和反应速度上，通过对市场先机的把握去创造更大的需求市场。这就是积极的参与市场竞争。市场竞争的拉终表现是价格，价格竞争的本钱是成本，成本下降的空间取决于物流成本。物流降成本是企业的第三利润源泉，这个利润源如何凸现。如何挖掘。如何培育，如何发展是当前理论家，企业家和业内专家正在研究的前沿课题。

要实现物流成本，首先必须了解物流的实际情况，实现物流成本受也要实现物流成本受控，就要建立物流成本数据库，对物流系统进行分析。有了基础数据，就有了比较基础，就可以发现问题并加以改进；有了比较基础，才可能制定目标，建立新的物流系统。

当前，很多企业的物流管理采用的是分散管理物流的体制。物流系统的规划设计、能力建设、合理化改进、物流运作、信息系统建设与维护分别由若干部门完成，物流系统涉及成本方面的基础数据二房难进行完整有效的统计。这个困难主要表现在以下方面：

- ①现行企业会计核算制度中没有单独考虑到物流成本的问题；
- ②物流成本的各个项目分散在企业成本核算的不同会计帐户中；
- ③从现行的会计系统中无法直接得到各个物流成本项目的金额。

由于难于了解企业物流成本的现状，物流的利润源就掩藏在“冰山”之下，使得企业无法明确目标，无法有效“开发”这个利润源。

企业发展对物流成本受控的要求十分急迫。物流成本受控的基本要求是明确成本现状。而有效把握物流成本现状的基础保障是构建系统的组织。因此，企业物流系统组织流程再造、机构整合，变分散管理物流为集中系统的管理物流，使企业物流真正的系统化。

3 物流降成本的关键点

物流降成本是个系统工程，物流系统成本之间存在着效益背反规律。在物流各项功能之间，某一种功能成本的降低，会使另一种功能成本增加。由于构成物流成本的元素众多，各种费用互相关联，工作千头万绪。因此，要想切实的进行，就必须设立工作目标，明确任务，确定工作优先级，以项目管理的方法，有序受控的开展，最终获得系统的利润。

当前，实现物流降成本的首要任务是：明确物流成本的构成，从原来财务成本费用中剥离出属于物流成本范畴的内容，分析和比较物流成本与制造成本，物流费用与其他费用之间的关系，切实掌握物流系统的成本。分领域全面收渠清理物流系统的资源配置，建立物流成本数据库。建立物流成本科学的比较基础。

4 物流成本的构成

流通领域中的物流成本一般包括库存 / 运送成本、运输成本、发代方面的费用（货主费用）和管理费用，其中：库存 / 运送成本：利息、仓储、税收、折旧、残损、人力和保险费用；运输成本：货运成本（公路、

铁路、水运、空运、管道)；货代方面的费用(货主费用)；管理费用： Ax (库存成本+运输成本， A 为一常量，其取值范围视具体情况而定)。

企业的物流成本由供应物流子系统、生产物流子系统、销售物流子系统和废弃物物流系统中的显性成本(固定成本)和隐性成本(变动成本)构成。显性成本存在于运输、仓储、装卸、搬运、配送、流通加工和信息传递等具体的基础设施、设备资源和运作过程中，隐性成本存在于由于物流运作不畅导致的库存费用增加所形成的资金利息成本、库存资金占用的机会成本和市场反应慢的损失及管理不善造成的货物损失和损坏的成本。

要明确物流系统的成本构成，就必须明确物流系统的构成，也就是说，必须明确物流通路。

4.1 物流通路

- 供应的流子系统
- 生产物流子系统
- 销售物流子系统
- 废弃物物流子系统

4.2 企业物流成本范围

企业物流成本的全貌应该是三维的，这就是支付形态、运作范围和功能形式。就支付形态而言，它包括：人工、材料消耗、运输设施和仓库折旧、合理损耗、资金占用利息、管理费用、委托外包等。

就运作范围而言，它包括：

- 供应物流子系统：订货采购+运输+验收入库+仓储保管
 - 包装(纸盒、容器、塑料盒、塑料薄膜、泡沫塑料、其它和劳务费)
 - 进口事务(关税费用、海运费、保险费、压箱费、劳务费、人员工资和日常费用)
 - 运输(车辆、运费和劳务费等)
 - 仓储(仓库设施、保管费用、劳务费和零部件贬值等)
 - 设施折旧(容器、车辆、科架和场地等)
 - 物流服务(仓储费、流通加工费、运输费、配送费、劳务费等)
 - 信息、计划和调度(人员工资、系统运行及维护、日常费用等)
 - 系统软、硬件(投资、安装、培训和换代等)
 - 管理(人员工资、日常运作、零件储存、零件资金等)
 - 能耗(水、电、油化料等)
 - 维修(人员工资、备件储备、日常费用等)
 - 零部件贬值(产品更新换代、汇率变化、市场价格变动等)
 - 工业废弃物(废弃物处理费用、设备折旧费用、人工工资和日常费用等)
- 生产物流子系统：内部搬运+物流设施折旧+占用资金利息
 - 仓储(仓库设施、保管费用、劳务费和零部件贬值等)
 - 流动库存(线变在制品库存、工位件在制品库存)
 - 及各设施(在制品容器、滚道、是健、线边科架和场地的折旧)
 - 运作管理(油输料、设备折旧、人员工资和日常费用等)
 - 工业废弃物(废弃物处理费用、设备折旧费用、人工工资和日常费用等)
- 销售物流子系统：成品储存+运输+设施折旧
 - 运输(车辆、运费和劳务费等)
 - 库存(人员工资、整车储存、日常费用等)
 - 设施(设备和场地的折旧、维修维护费用、人员工资等)
 - 整车和备件贬值(产品更新换代、市场价格变动等)
 - 管理(计划调度人员工资、日常运作、零件储存、零件资金等)
 - 系统软、硬件(投资、安装、培训和换代等)

——废弃物流成本：运输+储存保管

就功能形式而言，它包括：包装、搬运、保管、装卸、流通加工、信息交换、物流管理等。

通过对物流通路的分析，明确了各个物流子系统中物流成本的可能构成。接下来，我们应该讨论如何建立科学的物流管理会计制度，使物流成本管理与财务会计在系统上联结起来的问题。

5 企业物流成本的财务模式

目前，我国企业物流成本的构成模式尚未建立，物流成本的各个项目分散在企业成本核算的不同会计账户中。由于物流成本没有被列入企业的财务会计制度，制造企业习惯物流费用计入制造成本和诸项费用中；流通企业则将物流费用包括在商品流通过程中，因此，无论是制造企业还是流通企业，不仅难以按照物流成本的内涵完整地计算出物流成本，而且连已经被生产领域或流通领域分割开来的物流成本，也不能单独真实地计算并反映出来，无法掌握物流成本真实的全貌。

这就是为什么至今为止，我们的企业还不能切实的掌握物流系统的成本的原因之所在。比较一下国际、国内汽车行业物流成本的财务模式，也许会给我们带来一些有益的启示，从而帮助我们建立企业物流系统成本的财务模式。

5.1 西方的模式

5.2 中国的模式

5.3 物流系统成本的关键环节

分析物流系统成本的关键环节的目的在于找出物流降成本的投入目标。

通过上表可以看出：企业物流系统成本的关键环节主要集中在运输和物流时间这两个环节上。

5.4 物流系统资金占用的主要因素

汽车生产企业库存资金占用状态分析

就支付而言，物流的主要资金占用是库存费用。必须明确的是：库存支出不仅仅是仓储的保管费用，更重要的是要考虑它所占有的库存资金成本，即库存占压资金的利息。实践中还应该考虑因库存期过长造成的商品贬值、报废等代价，尤其是产品更新快、价值高、竞争激烈的行业，如汽车等。

由此可以看出：物流的时间价值和位移价值的重要性。因为，资金周转速度决定了物流成本的高低。

库存是资金占用的最主要因素，它由三部分构成：

①资金占用利息成本——~20%

②贬值和报废损失——~20%

③仓储货品成本——~60%

6 物流系统降成本的思考

如上所述，企业物流系统的成本由显性成本（固定成本）和隐性成本（变动成本）构成。固定成本包括基础设施、设备工具、信息系统软硬件、场地设施折旧等费用；变动成本包括人工工资、仓储保管、日常运行、零件资金占用、维护维修费用、运输费、产品价值变动等。因此，企业物流系统降成本应该本着如下宗旨：

- 变固定成本为变动成本，提高社会资源利用率，提高企业利润；
- 降低变动资产投入，降低物流系统成本，创造社会效益。

6.1 企业物流外包，变固定成本为变动成本

企业自营全部物流业务时，为了满足生产系统的要求，必须具备可靠的物流系统保障；而物流系统可性的重要表现就是柔性；为了得到柔性，就必须投入大一定的或者巨大的资金。这个投入，就是企业物流系统的固定成本，它主要包括设施、设备和人员。

那么，企业物流系统的固定成本怎样估量呢？

以线性的观点考虑问题，结果是这样的：市场需求大时，产量大，对物流系统设施、设备的需求就高；市场需求小时，产量小，对物流系统设施、设备的需求就低。

以多元函数的观点考虑问题，结果就不同了：为了满足市场的动态需求，生产计划必然受市场拉动而具有

弹性，订货计划受供货周期和合同条款的限制而相对刚性。此时，当生产量降低时，就会造成库存量大于消耗量，对物流系统设施、设备的需求就变高了；当生产量增加时，就会出现库存量等于或小于消耗量，对物流系统设施、设备的需求就降低了。

因此，物流系统的投资规模与其柔性成正比，而这个柔性以牺牲物流系统设施、设备的利用率为代价，以提高物流系统的固定成本为代价。

这是企业自营全部物流业务的必然结果。

随着物流社会服务系统的壮大和完善，使企业将自己的非主流业务外包给专业的服务商，通过寻求社会专业化物流服务来提高物流柔性水平成为可能和必然。这样，企业就可以减少或者不必对物流系统进一步的投入，从而降低了物流系统的固定成本；根据需要，随时利用社会化的专业服务来满足企业的需求，这个成本是随需要而变动的，从而提高了企业利润。

6. 2 提高社会资源利用率，创造社会效益

物源服务商在生产领域中位于零部件厂的下游、主机厂的上游，是连接上下游的桥梁，是整个供应性的组成部分，是企业的战略伙伴。专业物流服务商面向供应链中的所有企业，它的资源规模和其调用社会资源的能力，可以得到最充分的发挥，从而提高公共物流资源的利用率；通过物流服务商专业化服务的效率，提高物流系统的规模效益，从而获得利润，创造社会效益。

7 对汽车生产企业物流系统降成本的思考

激烈的市场竞争要求汽车生产企业进一步降低些车生产成本，而降低物流成本将成为降低整车生产成本的重要途径。

实施物流系统降成本的关键是如何制定合理的目标，如何科学的展开，如何选择切入点。

7. 1 物流降成本的目标制定

企业物流和物流企业是两个不同的范畴。前者，物流不是企业的核心业务，企业重视、优化或者有限的发展物流系统的能力是为了实现企业的发展战略，提高核心竞争力，进而获取利润；后者，物流是企业的核心业务，它既是企业发展战略的研究主体，又是企业获得利润的源泉。因此，物流降成本的目标制定必须针对企业的特点。

本文重点讨论的是企业物流如何降低成本的问题。

通过上述第 3. 3 节和第 3.4 节的分析可知：企业物流系统的成本控制重点是时间、流动资金占用和运输，物流系统降成本的目标应该是针对这三个关键环节来制定。因此，企业物流系统降成本的目标是：

- 有效控制时间成本：物流在于运动，在于物流运作的效率、物流系统反应速度是控制时间成本的关键。
- 合理设定库存成本：库存量由安全库存和周期库存组成，科学的设定它们的数值是降低资金占用的关键。